

PENGARUH *STRATEGIC LEADERSHIP*, *ORGANIZATIONAL LEARNING* DAN *ORGANIZATIONAL CLIMATE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN PEMERINTAH TIMOR-LESTE

DISERTASI

Diajukan kepada Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
Untuk memenuhi persyaratan gelar Doktor



Oleh :

Nama : Fernando Dias Gusmao
NIM : 8111414002

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *STRATEGIC LEADERSHIP*, *ORGANIZATIONAL LEARNING* DAN *ORGANIZATIONAL CLIMATE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN PEMERINTAH TIMOR-LESTE

Oleh:

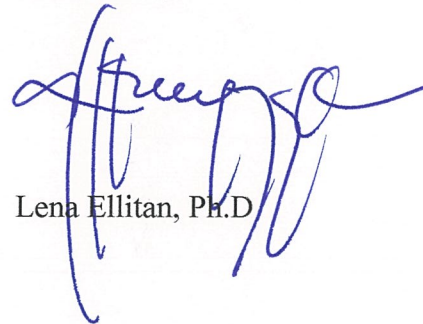
Fernando Dias Gusmao

Promotor



Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D

Ko-Promotor



Lena Ellitan, Ph.D

Mengetahui

**Ketua Program Studi
Doktor Ilmu Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala
Surabaya**



Dr. Mudjilah Rahayu, MM., Ak

**Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala
Surabaya**



Prof. Dr. J.S. Ami Suwandi

LEMBAR PENGESAHAN

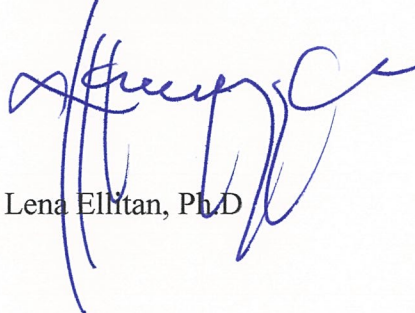
Disertasi ini Telah Disetujui
Tanggal: 26 Juni 2018

Promotor



Prof. Drs. Ec. Budiman Christiananta, MA., Ph.D

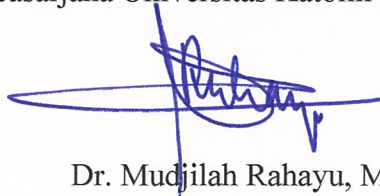
Ko-Promotor



Lena Ellitan, Ph.D

Menyetujui

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen
Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya



Dr. Mudjilah Rahayu, MM., Ak

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi berjudul “Pengaruh *Strategic Leadership*, *Organizational Learning*, dan *Organizational Climate* Terhadap *Organizational Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Pemerintahan Timor-Leste” ini adalah tulisan saya sendiri, dan tidak ada gagasan atau karya ilmiah siapapun yang saya ambil secara tidak jujur, bahwa semua gagasan dan karya ilmiah yang saya kutip telah saya lakukan sejalan dengan etika dan kaidah penulisan ilmiah.

Surabaya, 26 Juni 2018



Fernando Dias Gusmao
NIM: 8111414002

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkat dan rahmat yang senantiasa dilimpahkan kepada Penulis sehingga Disertasi dengan judul “Pengaruh *Strategic Leadership, Organizational Learning, dan Organizational Climate Terhadap Organizational Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Pemerintahan Timor-Leste” dapat terselesaikan sebagai syarat untuk menyelesaikan studi guna memperoleh gelar Doktor Ilmu Manajemen pada Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Penulis menyadari bahwa penulisan Disertasi ini masih terdapat banyak kekurangan, sehingga penulis memohon ide dan sumbangan pemikiran untuk perbaikan Disertasi ini. Selanjutnya penulis menyadari pula bahwa terselesaikannya Disertasi ini atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Namun pada kesempatan ini dengan rasa hormat yang setinggi-tingginya Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Prof. Drs (Ec). Budiman Christiananta, MA., PhD, Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya, selaku Promotor yang telah meluangkan waktu dengan sabar dan kasih dalam membimbing dan memotivasi serta mengarahkan agar Disertasi ini dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Beliau adalah Guru yang selalu ada untuk kami mahasiswa Doktor Ilmu Manajemen.
2. Lena Ellitan, PhD, selaku Ko-Promotor yang telah meluangkan waktu dengan sabar membimbing serta mengarahkan penulis hingga selesainya Disertasi ini dengan baik.

3. Prof. Ami Suwandi, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, yang telah memberikan dukungan dalam penyelesaian Disertasi ini.
4. Dr. Mudjilah Rahayu, MM., Ak, selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen yang selalu memberikan perhatian serta dukungan dalam penyelesaian disertasi ini.
5. Prof. V. Henky Supit, Ak, Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan masukan demi perbaikan Disertasi ini.
6. Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, SE., MS, Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Jember, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan masukan demi perbaikan Disertasi ini.
7. Prof. Dr. Soedjono Abipraja, SE, Guru Besar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan masukan demi perbaikan Disertasi ini.
8. Dr. Bambang Widjanarko Otok, S.Si., M.Si, selaku Dosen Penguji yang telah memberikan arahan dan masukan khususnya tentang analisis statistik demi perbaikan Disertasi ini sekaligus Dosen penguji ujian tertutup.
9. Prof. Dr. Lucas da Costa, SE., M.Si, selaku Rektor Universidade da Paz, Dili, Timor-Leste yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk melanjutkan studi pada Program Doktor Ilmu Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
10. Prof. Dr. Soegeng Soetedjo, SE., Ak., MM, selaku Dosen Penguji ujian terbuka yang telah memberikan masukan perbaikan Disertasi ini.

11. Seluruh Dosen pengajar pada Program Doktor Ilmu Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang telah mendampingi Penulis selama perkuliahan hingga akhirnya dapat terselesaikan dengan baik.
12. Para Direktur Jenderal pada Kementerian Pemerintahan di Timor-Leste yang telah memberikan bantuan sebagai responden dalam mengisi kuisisioner penelitian Disertasi ini dengan baik.
13. Seluruh Keluargaku tercinta, Istriku Lusia Judha Tety Sri Suharyanti, Anakku Alessandro Dias Gusmao dan Cristiano Vieri Dias Gusmao, yang telah berkorban baik materi maupun non-materi dan dengan sabar menunggu kepulanganku ke rumah.
14. Teman-teman Angkatan 6 Program Doktor Ilmu Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, yang telah memberikan bantuan moril dan materil selama Penulis bersama-sama menempuh pendidikan.
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah membantu penulis dalam penyelesaian disertasi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Surabaya, 26 Juni 2018

Penulis

RINGKASAN

Pengaruh Strategic Leadership, Organizational Learning, dan Organizational Climate Terhadap Organizational Performance, Dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada Kantor Kementerian Pemerintahan Timor-Leste

Setiap organisasi akan berusaha untuk mencapai tujuannya. Hal ini merupakan konsekuensi logis dari pendirian organisasi tersebut. Terlebih dalam perkembangan dunia saat ini yang semakin cepat dengan perubahan-perubahan, maka hal ini menuntut setiap organisasi termasuk semua lembaga publik untuk mampu beradaptasi agar tidak ketinggalan dalam merealisasikan visi, misi dan tujuannya. Terlebih disadari bahwa salah satu hal yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasi adalah peningkatan kinerja organisasi. Untuk itu setiap organisasi harus memiliki strategi yang tepat dan dapat menghadapi tantangan sekaligus dapat memberikan solusi terhadap permasalahan yang dihadapinya.

Sebuah organisasi dalam menjalankan rencana dan strateginya memerlukan Kepemimpin Stratejik yang dapat menggerakkan semua potensi organisasi yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam hal ini semua unit organisasi mulai dari pimpinan organisasi sampai para anggota harus saling bekerjasama dan saling mendukung, untuk itu diperlukan komitmen bersama dalam menjalankan fungsi masing-masing demi mencapai tujuan bersama. Selanjutnya Pembelajaran Organisasi dapat dikatakan sebagai organisasi yang memiliki kemampuan untuk selalu memperbaiki kinerja secara

berkelanjutan atau kontinyu karena anggota-anggotanya memiliki komitmen dan kemampuan perorangan untuk belajar dan berbagi pengetahuan pada tingkat yang tinggi. Untuk itulah diperlukan iklim organisasi yang kondusif agar tercipta semangat dalam mencapai kinerja organisasi. Namun demikian untuk mencapai iklim organisasi yang baik tidaklah mudah, diperlukan upaya-upaya bagaimana dapat menyatukan anggota-anggota organisasi sebagai sebuah team kerja yang solid dan memiliki motivasi yang sama dalam bekerja. Iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab serta dalam perilaku keorganisasian, perilaku yang baik dari anggota organisasi atau sering dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangatlah penting untuk dimiliki oleh karena akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kualitas kerja dan kinerja organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris tentang Pengaruh *Strategic Leadership*, *Organizational Learning*, dan *Organizational Climate* terhadap *Organizational Performance*, dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Kementerian Pemerintahan Timor-Leste. Untuk itu penelitian ini bermaksud untuk melakukan pengujian terhadap hipotesis-hipotesis serta dilakukan pada Kantor Kementerian Pemerintahan Timor-Leste. Jumlah sampel yang digunakan adalah sebanyak 18 kementerian dengan jumlah responden sebanyak 40 orang. Pengujian data menggunakan *Partial Least Square* (PLS).

Berdasarkan pengujian atas 7 hipotesis maka dalam penelitian ini diperoleh hasil seperti pada halaman berikut:

1. *Strategic Leadership* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sehingga hipotesis 1 diterima.
2. *Organizational Learning* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sehingga hipotesis 2 diterima.
3. *Organizational Climate* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sehingga hipotesis 3 diterima.
4. *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Performance* sehingga hipotesis 4 diterima.
5. *Strategic Leadership* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Performance* sehingga hipotesis 5 diterima.
6. *Organizational Learning* berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Performance* sehingga hipotesis 6 diterima.
7. *Organizational Climate* berpengaruh tidak signifikan dengan arah positif terhadap *Organizational Performance* sehingga hipotesis 7 ditolak.

Berdasarkan hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan, juga diharapkan secara praktis dapat memberikan masukan kepada Pemerintahan Timor-Leste untuk mengambil langkah-langkah dalam upaya meningkatkan kinerja pada setiap kementerian yang ada.

ABSTRACT

Every organization will always strive to achieve its objectives. As well of Government of Timor-Leste. It is necessary for effort and strategies to meet the challenges that the organization as well as giving out a solution to these problems. This study aimed to analyze the influence of Strategic Leadership, Organizational Learning, Organizational Climate to Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable in the Ministry of Government of Timor-Leste. The Research was conducted on the Director-General of all Government Ministries as many as 18 Ministries and using 40 people as respondents. Data analysis using Partial Least Square (PLS).

The results of the study showed with the approach of Partial Least Square (PLS) that the model of Organizational Performance is fit based on the criteria of R^2 , Q^2 . Strategic Leadership, Organizational Learning, Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance is valid and reliable. Strategic Leadership, Organizational Learning, Organizational Climate affect organizational citizenship behavior. Strategic Leadership, Organizational Learning affect Organizational Performance. Organizational Citizenship Behavior affect Organizational Performance while the Organizational Climate does not affect the Organizational Performance. Strategic Leadership with indicator the ability to cohesion and sense of belonging and visionary provides the dominant influence on Organizational Performance. Next, Organizational Climate with indicator identity and rewards against organizational citizenship behavior. Organizational Citizenship Behavior with indicator Conscientiousness effect is not directly on the largest Organizational Learning to Organizational Performance.

Keywords : Strategic Leadership, Organizational Learning, Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Performance, PLS, R^2 , Q^2 .

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Pernyataan Orisinalitas.....	iv
Ucapan Terima Kasih	v
Ringkasan	viii
<i>Abstract</i>	xi
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xvii
Daftar Gambar	xxi
Daftar Lampiran	xxv

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	19
1.3 Tujuan Penelitian	20
1.4 Manfaat Penelitian	21
1.4.1 Manfaat Teoritik.....	21
1.4.2 Manfaat Praktik.....	21
1.5 Orisinalitas	22

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian terdahulu.....	23
2.2 Teori Institusional	30
2.3 <i>Agency Theory</i>	31
2.4 Teori Birokrasi	33
2.5 Teori <i>Good Governance</i>	36
2.6 <i>Strategic Leadership</i>	42
2.6.1 Pengertian <i>Strategic Leadership</i>	42
2.6.2 <i>Strategic Leadership</i> dalam Organisasi Publik	43

2.6.3 Gaya Kepemimpinan.....	44
2.6.4 <i>Transformational Leadership, Transactional Leadership,</i> <i>dan Servant Leadership</i>	47
2.7 Pembelajaran Organisasi	52
2.7.1 Pengertian Pembelajaran Organisasi	52
2.7.2 Dimensi Pembelajaran Organisasi	58
2.8 Iklim Organisasi	64
2.8.1 Pengertian Iklim Organisasi	64
2.8.2 Indikator Iklim Organisasi	65
2.9 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	66
2.9.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	66
2.9.2 Dimensi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	69
2.9.3 Alasan Dasar <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	71
2.9.4 Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	76
2.9.5 Pentingnya <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	80
2.9.6 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	80
2.10 Kinerja Organisasi	82
2.10.1 Pengertian Kinerja Organisasi	82
2.10.2 Manajemen Kinerja	85
2.10.3 Pengukuran Kinerja	86
2.10.4 Indikator Kinerja Organisasi	87
2.11 Hubungan Antar Variabel	89
2.11.1 Pengaruh <i>Strategic Leadership</i> (X1) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	89
2.11.2 Pengaruh <i>Organizational Learning</i> (X2) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1).....	90
2.11.3 Pengaruh <i>Organizational Climate</i> (X3) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	91
2.11.4 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1) Terhadap <i>Organizational Performance</i> (Y2)	93
2.11.5 Pengaruh <i>Strategic Leadership</i> (X1) terhadap	

<i>Organizational Performance</i> (Y2)	95
2.11.6 Pengaruh <i>Organizational Learning</i> (X2) terhadap <i>Organizational Performance</i> (Y2)	96
2.11.7 Pengaruh <i>Organizational Climate</i> (X3) terhadap <i>Organizational Performance</i> (Y2)	98

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian	100
3.2 Kerangka Proses Berpikir	101
3.3 Kerangka Konseptual	104
3.4 Hipotesis	106
3.5 Populasi, Sampel Penelitian dan Teknik Sampling	106
3.5.1 Populasi dan Sampel Penelitian	106
3.5.2 Teknik Pengambilan Sampel	108
3.6 Identifikasi Variabel	110
3.7 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian	111
3.8 Jenis, Sumber dan Pengumpulan Data	119
3.8.1 Jenis dan Sumber Data	119
3.8.2 Pengumpulan Data	119
3.9 Lokasi dan Waktu Penelitian	120
3.10 Pengolahan dan Analisis Data	120
3.11 Metode Analisis Data	120

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	126
4.2 Karakteristik Responden	128
4.2.1 Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin	128
4.2.2 Karakteristik Responden menurut Umur	129
4.2.3 Karakteristik Responden menurut Tingkat Pendidikan	130
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	131
4.3.1 Variabel Komposit <i>Strategic Leadership</i> (X1)	131

4.3.2 Variabel Komposit <i>Organizational Learning</i> (X2)	143
4.3.3 Variabel Komposit <i>Organizational Climate</i> (X3)	154
4.3.4 Variabel Komposit <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	166
4.3.5 Variabel Komposit <i>Organizational Performance</i> (Y2)	175
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian	186
4.4.1 Deskripsi Variabel Laten <i>Strategic Leadership</i> (X1)	186
4.4.2 Deskripsi Variabel Laten <i>Organizational Learning</i> (X2)...	192
4.4.3 Deskripsi Variabel Laten <i>Organizational Climate</i> (X3)....	198
4.4.4 Deskripsi Variabel Laten <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	204
4.4.5 Deskripsi Variabel Laten <i>Organizational Performance</i> (Y2)	209
4.5 Deskripsi Indikator Variabel	215
4.5.1 Deskripsi Variabel <i>Strategic Leadership</i> (X1)	215
4.5.2 Deskripsi Variabel <i>Organizational Learning</i> (X2)	216
4.5.3 Deskripsi Variabel <i>Organizational Climate</i> (X3)	216
4.5.4 Deskripsi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	217
4.5.5 Deskripsi Variabel <i>Organizational Performance</i> (Y2)	218
4.6 <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i>	219
4.6.1 Model Pengukuran Variabel <i>Strategic Leadership</i> (X1).....	219
4.6.2 Model Pengukuran Variabel <i>Organizational Learning</i> (X2)	224
4.6.3 Model Pengukuran Variabel <i>Organizational Climate</i> (X3)..	227
4.6.4 Model Pengukuran Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1).....	232
4.6.5 Model Pengukuran Variabel <i>Organizational Performance</i> (Y2)	236
4.7 Discriminant Validity	239
4.8 Pengujian Persamaan Struktural <i>Organizational Performance</i>	241
4.9 Hasil Uji Hipotesis Penelitian	243

BAB 5 PEMBAHASAN

5.1 Pembahasan Hasil Analisis Data	254
5.1.1 Pengaruh <i>Strategic Leadership</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	254
5.1.2 Pengaruh <i>Organizational Learning</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	256
5.1.3 Pengaruh <i>Organizational Climate</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	258
5.1.4 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap <i>Organizational Performance</i>	259
5.1.5 Pengaruh <i>Strategic Leadership</i> terhadap <i>Organizational Performance</i>	261
5.1.6 Pengaruh <i>Organizational Learning</i> terhadap <i>Organizational Performance</i>	262
5.1.7 Pengaruh <i>Organizational Climate</i> terhadap <i>Organizational Performance</i>	265
5.2 Implikasi Hasil Penelitian	266
5.2.1 Implikasi Teoritis.....	266
5.2.2 Implikasi Praktis.....	269

BAB 6 PENUTUP

6.1 Kesimpulan	270
6.2 Saran	275

DAFTAR PUSTAKA	277
KUISIIONER PENELITIAN.....	289
JOURNAL MAPPING.....	297
OUTPUT ANALISIS DATA STATISTIK.....	305

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Nama Kementerian Pemerintahan Timor-Leste	2
Tabel 1.2	<i>Research Gap</i>	18
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.1	Daftar Populasi	107
Tabel 4.1	Daftar Kementerian Pemerintahan Timor-Leste	127
Tabel 4.2	Karakteristik Responden menurut Jenis Kelamin	128
Tabel 4.3	Karakteristik Responden menurut Umur	129
Tabel 4.4	Karakteristik Responden menurut Tingkat Pendidikan..	130
Tabel 4.5	Uji Validitas Variabel Komposit Visioner (X1.1)	132
Tabel 4.6	Uji Reliabilitas Visioner (X1.1).....	133
Tabel 4.7	Uji Validitas Variabel Komposit Kemampuan Mengelola Perubahan (X1.2)	134
Tabel 4.8	Uji Reliabilitas Kemampuan Mengelola (X1.2) Perubahan	136
Tabel 4.9	Uji Validitas Variabel Komposit Kemampuan untuk Membangun Kohesivitas dan Rasa Memiliki (X1.3).....	137
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas Kemampun untuk Membangun Kohesivitas dan Rasa Memiliki (X1.3).....	138
Tabel 4.11	Uji Validitas Variabel Komposit Kemampuan Untuk Berpikir Secara Strategis (X1.4)	139
Tabel 4.12	Uji Reliabilitas Kemampuan untuk Berpikir Secara Strategis (X1.4)	141
Tabel 4.13	Uji Validitas Variabel Komposit Kemampuan Membangun Kepercayaan (X1.5)	142
Tabel 4.14	Uji Reliabilitas Kemampuan Membangun Kepercayaan (X1.5).....	143
Tabel 4.15	Uji Validitas Variabel Komposit Berpikir Sistem (X2.1)	144

Tabel 4.16	Uji Reliabilitas Berpikir Sistem (X2.1).....	145
Tabel 4.17	Uji Validitas Variabel Komposit Model Mental (X2.2) .	146
Tabel 4.18	Uji Reliabilitas Model Mental (X2.2)	147
Tabel 4.19	Uji Validitas Variabel Komposit Penguasaan Pribadi (X2.3).....	148
Tabel 4.20	Uji Reliabilitas Penguasaan Pribadi (X2.3)	149
Tabel 4.21	Uji Validitas Variabel Komposit Tim Pembelajaran (X2.4)	150
Tabel 4.22	Uji Reliabilitas Tim Pembelajaran (X2.4)	151
Tabel 4.23	Uji Validitas Variabel Komposit Visi Bersama (X2.5)...	152
Tabel 4.24	Uji Reliabilitas Visi Bersama (X2.5)	153
Tabel 4.25	Uji Validitas Variabel Komposit Struktur (X3.1)	155
Tabel 4.26	Uji Reliabilitas Struktur (X3.1)	156
Tabel 4.27	Uji Validitas Variabel Komposit Tanggung Jawab (X3.2)	157
Tabel 4.28	Uji Reliabilitas Tanggung Jawab	158
Tabel 4.29	Uji Validitas Variabel Komposit Identitas (X3.3)	159
Tabel 4.30	Uji Reliabilitas Identitas (X3.3)	160
Tabel 4.31	Uji Validitas Variabel Komposit Penghargaan (X3.4) ...	161
Tabel 4.32	Uji Reliabilitas Penghargaan (X3.4)	162
Tabel 4.33	Uji Validitas Variabel Komposit Kehangatan (X3.5)	163
Tabel 4.34	Uji Reliabilitas Kehangatan (X3.5)	164
Tabel 4.35	Uji Validitas Variabel Komposit Konflik (X3.6).....	165
Tabel 4.36	Uji Reliabilitas Konflik (X3.6)	166
Tabel 4.37	Uji Validitas Variabel Komposit Perilaku Membantu Rekan Kerja (Y1.1)	167
Tabel 4.38	Uji Reliabilitas Perilaku Membantu Rekan Kerja (Y1.1)	168
Tabel 4.39	Uji Validitas Variabel Komposit Perilaku Mematuhi Aturan dan Prosedur Kerja (Y1.2)	169
Tabel 4.40	Uji Reliabilitas Perilaku Mematuhi Aturan	

	Dan Prosedur Kerja (Y1.2)	170
Tabel 4.41	Uji Validitas Variabel Komposit Kemauan untuk Bertoleransi Tanpa Keluhan (Y1.3)	171
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas Kemauan Untuk Bertoleransi Tanpa Keluhan (Y1.3)	172
Tabel 4.43	Uji Validitas Variabel Komposit Keterlibatan Dalam Fungsi Organisasi (Y1.4)	173
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas Keterlibatan Dalam Fungsi Organisasi (Y1.4)	174
Tabel 4.45	Uji Validitas Variabel Komposit Produktivitas (Y2.1) ..	176
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas Produktivitas (Y2.1)	177
Tabel 4.47	Uji Validitas Variabel Komposit Kualitas Layanan (Y2.2).....	178
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Kualitas Layanan (Y2.2)	179
Tabel 4.49	Uji Validitas Variabel Komposit Responsivitas (Y2.3)..	180
Tabel 4.50	Uji Reliabilitas Responsivitas (Y2.3).....	181
Tabel 4.51	Uji Validitas Variabel Komposit Responsibilitas (Y2.4)	182
Tabel 4.52	Uji Reliabilitas Responsibilitas (Y2.4)	183
Tabel 4.53	Uji Validitas Variabel Komposit Akuntabilitas (Y2.5) ..	184
Tabel 4.54	Uji Reliabilitas Akuntabilitas (Y2.5)	185
Tabel 4.55	Deskripsi Indikator Visioner (X1.1)	187
Tabel 4.56	Deskripsi Indikator Kemampuan Mengelola Perubahan (X1.2).....	188
Tabel 4.57	Deskripsi Indikator Kemampuan Untuk Membangun Kohesivitas dan Rasa Memiliki (X1.3).....	189
Tabel 4.58	Deskripsi Indikator Kemampuan Untuk Berpikir Secara Strategis (X1.4)	191
Tabel 4.59	Deskripsi Indikator Kemampuan Membangun Kepercayaan (X1.5)	192
Tabel 4.60	Deskripsi Indikator Berpikir Sistem (X2.1).....	193
Tabel 4.61	Deskripsi Indikator Model Mental (X2.2)	194

Tabel 4.62	Deskripsi Indikator Penguasaan Pribadi (X2.3)	195
Tabel 4.63	Deskripsi Indikator Tim Pembelajaran (X2.4)	196
Tabel 4.64	Deskripsi Indikator Visi Bersama (X2.5)	197
Tabel 4.65	Deskripsi Indikator Struktur (X3.1)	199
Tabel 4.66	Deskripsi Indikator Tanggung Jawab (X3.2)	200
Tabel 4.67	Deskripsi Indikator Identitas (X3.3)	201
Tabel 4.68	Deskripsi Indikator Penghargaan (X3.4)	202
Tabel 4.69	Deskripsi Indikator Kehangatan (X3.5)	203
Tabel 4.70	Deskripsi Indikator Konflik	204
Tabel 4.71	Deskripsi Indikator Perilaku Membantu Rekan Kerja (Y1.1)	205
Tabel 4.72	Deskripsi Indikator Perilaku Mematuhi Aturan Dan Prosedur Kerja (Y1.2)	206
Tabel 4.73	Deskripsi Indikator Kemauan Untuk Bertoleransi Tanpa Keluhan (Y1.3)	207
Tabel 4.74	Deskripsi Indikator Keterlibatan Dalam Fungsi Organisasi (Y1.4)	208
Tabel 4.75	Deskripsi Indikator Produktivitas (Y2.1)	210
Tabel 4.76	Deskripsi Indikator Kualitas Layanan (Y2.2)	211
Tabel 4.77	Deskripsi Indikator Responsivitas (Y2.3)	212
Tabel 4.78	Deskripsi Indikator Responsibilitas (Y2.4)	213
Tabel 4.79	Deskripsi Indikator Akuntabilitas (Y2.5)	214
Tabel 4.80	Deskripsi Indikator Variabel <i>Strategic Leadership</i> (X1)	215
Tabel 4.81	Deskripsi Indikator Variabel <i>Organizational Learning</i> (X2)	216
Tabel 4.82	Deskripsi Indikator Variabel <i>Organizational Climate</i> (X3)	217
Tabel 4.83	Deskripsi Indikator Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	218
Tabel 4.84	Deskripsi Indikator Variabel <i>Organizational Performance</i> (Y2)	218

Tabel 4.85	Uji Validitas Indikator Variabel <i>Strategic Leadership</i> (X1) dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	221
Tabel 4.86	Uji Reliabilitas <i>Strategic leadership</i> (X1).....	223
Tabel 4.87	Uji Validitas Indikator Variabel <i>Organizational Learning</i> (X2) Dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	225
Tabel 4.88	Uji Reliabilitas <i>Organizational Learning</i> (X2)	227
Tabel 4.89	Uji Validitas Indikator Variabel <i>Organizational Climate</i> (X3) Dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	229
Tabel 4.90	Uji Reliabilitas <i>Organizational Climate</i> (X3)	231
Tabel 4.91	Uji Validitas Indikator Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1) Dengan Sampel <i>Bootstrap</i> ..	233
Tabel 4.92	Uji Reliabilitas <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1).....	235
Tabel 4.93	Uji Validitas Indikator Variabel <i>Organizational Performance</i> (Y2) Dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	237
Tabel 4.94	Uji Reliabilitas <i>Organizational Performance</i> (Y2).....	239
Tabel 4.95	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	240
Tabel 4.96	<i>Goodness of Fit</i> dari <i>R-Square</i>	242
Tabel 4.97	<i>Uji Inner Weight</i> pada <i>Organizational Performance</i> Dengan Sampel <i>Bootstrap</i>	243
Tabel 4.98	Pengaruh Langsung Variabel Penelitian	249
Tabel 4.99	Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian	250
Tabel 4.100	Pengaruh Total Variabel Penelitian	252
Tabel 4.101	Hasil Penelitian	253

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Grafik Perkembangan Anggaran Pemerintahan Timor-Leste	5
Gambar 3.1	Kerangka Proses Berpikir	103
Gambar 3.2	Kerangka Konseptual	105
Gambar 4.1	Uji Validitas <i>Strategic Leadership</i> (X1).....	220
Gambar 4.2	Uji Validitas <i>Organizational Learning</i> (X2).....	224
Gambar 4.3	Uji Validitas <i>Organizational Climate</i> (X3).....	228
Gambar 4.4	Uji Validitas <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y1)	232
Gambar 4.5	Uji Validitas <i>Organizational Performance</i> (Y2).....	236
Gambar 4.6	Pengaruh <i>Strategic Leadership</i> , <i>Organizational Learning</i> , Dan <i>Organizational Climate</i> terhadap <i>Organizational</i> <i>Performance</i> melalui <i>Organizational Citizenship</i> <i>Behavior</i>	241
Gambar 4.7	Uji Sampel Bootstrap.....	244
Gambar 4.8	Pengaruh Antar Variabel	247

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	289
Lampiran 2 Journal Mapping	297
Lampiran 3 Output Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian	305